

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex verändert die Wirtschaft substantiell - als bloße Stilübung wird er falsch verstanden!

Günther Bachmann, Generalsekretär des RNE

Keynote, Deutsches CSR-Forum

Stuttgart, 03. April 2019

Anrede

Wie im Großen, so auch im Kleinen. Die Preise sagen generell nicht die ökologische Wahrheit, so mein Vorredner Ernst-Ulrich von Weizsäcker. Wieso sollen es dann die Finanzzahlen der Geschäftsberichte von einzelnen Unternehmen tun?

In der Tat: Die reinen Finanzzahlen drücken den Wert eines Unternehmens nicht wirklich aus. Prof. Eccles von der Harvard Business School schätzt, dass sie dies nur für 30 bis 60% des Unternehmenswertes tun, vgl. (UNGSII.org). Die anderen Größen stecken in Ökologie und Sozialem, also in der Infrastruktur und in den Lieferketten, im Naturkapital, der Kompetenz der Facharbeiter, in einer Zukunftsstrategie und auch im politischen und gesamtwirtschaftlichen Kontext. Wer sich also für das Ganze interessiert, braucht andere Quellen. Hier kommen Nachhaltigkeitsberichte ins Spiel.

Tue Gutes und rede darüber, heißt es. Das bleibt immer richtig. Aber es hat sich etwas Fundamentales geändert. Es geht jetzt bei CSR nicht mehr vorwiegend um das Unternehmen als guten Nachbarn etc., sondern es geht um den Kern des Geschäftsmodells. Deshalb reden wir von Nachhaltigkeit. Nachhaltigkeitsziele, auch die Sustainable Development Goals, betreffen den Kern der Wertschöpfung und den Kern von Innovation. Hier liegen Risiken und (!) Chancen. Hier ist die heutige Arena des Handelns.

Deshalb hat der Nachhaltigkeitsrat den Nachhaltigkeitskodex entwickelt. Er ist ein robuster, aussagefähiger und vielfach verwendbarer Standard für Berichte. Und noch viel mehr, wie wir gleich sehen werden.

Wo ordnet sich der Nachhaltigkeitskodex ein, ohne Überschätzung und ohne Unterschätzung? Ist er zu klein und zu marginal?

Meines Erachtens ist der Nachhaltigkeitskodex von zentraler Bedeutung für die Zukunft nachhaltigen Wirtschaftens. Er ist nützlich. Richtig angewandt hilft er denen, die Geschäftsfelder und Verhaltens-Cluster ändern wollen, respektive ändern müssen, um Bestand zu haben.

Die Ambivalenz zwischen Realität und Erwartung bzw. Hoffnung ist produktiv. Denn sie öffnet das Gespräch, wie man so sagt: den Diskursraum. Zum Beispiel, wenn eine Bank darlegt, eine physische Wertschöpfungskette habe man überhaupt nicht. Oder etwa, wenn ein Unternehmen in aller Naivität bekennt, man trinke in den Pausen ja fair gehandelten Kaffee und schreibe auf Recyclingpapier und damit sei man doch schon „nachhaltig“. Noch werden Klimarisiken nur cursorisch berichtet. Eine gute Information über Lieferketten ist eine riesige Herausforderung. Wo keine Daten vorhanden sind, ist schwer verständlich zu machen, dass Risiken gesehen und richtig eingeschätzt werden. Daten aus Angst vor Bloßstellung oder aus Unsicherheit zurückzuhalten, ist genauso ungünstig. Die materielle Bedeutung der Sustainable Development Goals wird noch kaum erfasst. Irgendwie schwingen die SDG als Referenzpunkt oft mit, aber konkret wird das in aller Regel noch nicht.

Das können Sie den Entsprechungserklärungen zum DNK entnehmen, die in der Datenbank für alle einsehbar sind. Sie können den Entsprechenserklärungen auch viele best practises entnehmen und sich darin orientieren, was eine Branche tut. Es gibt als Hilfe noch eine Reihe von branchenspezifischen Leitfäden, die wir jeweils mit den Branchenverbänden und Unternehmen gemeinsam erstellt haben.

Nachhaltigkeit spielt eine immer größere Rolle für Unternehmen und im Unternehmen. Was früher ausschließlich unter der Abkürzung CSR lief, ist heute in vielen Fällen als Nachhaltigkeitsstrategie für Investitionen wichtig und wird von jungen Fachkräften und auch von Investoren angefragt. Der Nachhaltigkeitsrat hat 2006 den CSR-Begriff aus den ideologischen Gräben zwischen Befürwortern harter gesetzlicher Vorschriften im Sinne einer Vollregelung und den Befürwortern freiwilliger und dynamischer Ansätze befreit. Wir haben im Staatssekretärsausschuss unter dem damaligen Chef des Bundeskanzleramtes, Minister de Maizière, dafür plädiert, das CSR-Forum einzurichten. Viel hat sich getan.

Heute müssen wir klar sagen: Ein Schlüsselbegriff ist CSR nur für Insider. Für die wirklich verbreitete Anwendung hat das faktische und kommunikative Grenzen. Freiwilligkeit versus gesetzliche Vorschrift. Immer noch wird heute über diese Frage gestritten, aber mit Argumenten, die so erstarrt, ohne Lernfortschritte und unengagiert vorgetragen werden als seien sie eingefroren. Nachhaltigkeit ist das anspruchsvollere und anschlussfähigere Konzept.

Die Zukunft liegt in einer substantiellen und prozeduralen Ausfüllung durch den Deutschen Nachhaltigkeitskodex.

III

Mit ständig steigender Tendenz nutzen bisher rund 500 Unternehmen den DNK. Das ist nicht allzu viel -

- angesichts von rund 7100 Unternehmen, die der Aktionsplan Menschenrechte und Wirtschaft zu Berichten anhält;
- angesichts der bewährten deutschen Tradition des sozial verantwortlichen Unternehmers;
- angesichts tausender Unternehmen, die seit 2008 den Wettbewerb um den Deutschen Nachhaltigkeitspreis verfolgen;
- angesichts der potenziellen Chancen, die deutsche Unternehmen mit den Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen realisieren könnten.

Die Zahl ernüchtert indessen aber nicht. Im Gegenteil, es ist phantastisch, was in vergleichsweise kurzer Zeit geschaffen wurde.

IV

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex hat internationales Interesse und Anwendungen ausgelöst.

Er erleichtert Berichterstattungs-Pflichten zum CSR-Gesetz und den freiwilligen Berichtsrahmen des Nationalen Aktionsplans Menschenrechte. Wir arbeiten auch an einem Einbezug der Sustainable Development Goals.

Er gibt einen Einblick in die tatsächlichen Veränderungen der Unternehmen hinein. Als bloße Stilübung wird er falsch verstanden.

Der Nachhaltigkeitsrat hat den DNK eigenständig im Bereich seines selbstverantworteten Mandats erarbeitet. Heute genießen wir die zustimmende Aufmerksamkeit der Bundesregierung, die sich in Reden der Bundeskanzlerin und von Ministern ausdrückt sowie in den deskriptiven Teilen der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie. Wir registrieren auch das Interesse des Auslands an dem Kodex. Griechenland implementiert eine griechische Eigenvariante des Kodex. Die Bundesregierung hält die Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligungen des Bundes dazu an, den DNK anzuwenden. Ein knappes Dutzend tut das. Das Bundesfinanzministerium hat in diesem Jahr den DNK in das Schulungsprogramm der Bundesbeteiligungen aufgenommen.

Die Berichtspflichten und die damit verbundenen treuhänderischen Pflichten und die Compliance standen in nicht unerheblichem Maße Pate bei den aktuellen Konzepten zu Sustainable Finance.

Natürlich ist mehr begriffliche Klarheit im Umgang mit dem Wort Nachhaltigkeit wünschenswert. Ob das mit der so genannten Taxonomie gelingt, scheint mir zweifelhaft. Ich befürchte, die Green Taxonomy ist die aufwendige Abarbeitung an einer falschen Idee. Die klare Gegenüberstellung von Grün (green supporting factor) und Braun (brown penalizing factor) scheint mir doch zu vereinfacht. Sie scheint mir nicht recht dazu zu passen, dass wir ja eigentlich die Risikoabschätzung (Klimarisiken, Governance, SDG) verbessern und nicht entlasten wollen.

Erlauben Sie einige Thesen zur Zukunft der Berichterstattung.

Längst nicht alle Konzerne und große Unternehmen berichten mit stabiler Qualität. Viele müssen erst noch den Anschluss finden. Aber selbst das ist zu wenig. Ich meine, die Qualität muss sich deutlich steigern. Ich stelle mir eine Berichterstattung vor, die nach vorne blickt und Impulse für die Zukunft gibt.

Die Idee der Triple Bottom Line, also der irgendwie gleichberechtigten Belange, hat nach 25 Jahren ausgedient. Fossile Rentenökonomien und die weltweiten Extrembeispiele für Vermögensmaximierung sprechen für sich. Das sägt an den Voraussetzungen auch des gesunden Unternehmertums.

In den sozialen Marktwirtschaften treten neue Treiberfaktoren auf. Die ökologische Knappheit wird wichtiger. Aber ökonomisch ist Knappheit nicht mehr der überragende Ordnungsfaktor der Marktwirtschaft, für den er immer noch gehalten wird. Den digitalen Wandel und die KI treibt nicht die Knappheit von Daten an, sondern das genaue Gegenteil: deren unbeschränkte Vielzahl, die sich analysieren und interpretieren lässt. Welche Schlussfolgerungen für den öffentlichen Datenraum und die Versteuerbarkeit ziehen wir daraus?

Das betriebliche Nachhaltigkeitsmanagement wird sich in den nächsten Jahren ändern, schon allein durch technologische Neuerungen. Das wird Auswirkungen auf die treuhänderischen Pflichten und die Unternehmens-Informationen haben. Investoren können die Wirkung eines Geschäftsmodells auf die Umwelt und die Gesellschaft viel eher eigenständig messen und bewerten als dies in der Vergangenheit der Fall war, wo sie auf originäre Unternehmensdaten angewiesen waren. Diskrete Key Performance Indicators waren gestern. Morgen sind komplexe Impactbewertungen am Start, die das Unternehmen nicht mehr oder nur partiell selbst verantwortet.

Nachhaltigkeitsberichte werden proaktiv gewendet. Man wird hoch eine Zeitlang „berichten“ als ginge es darum, Bestehendes und Bewährtes mitzuteilen. Aber der wirklich wichtige Teil des Berichtes wird die „Nachhaltigkeits-Prognose“. Unterstützt wird sie durch ein neues Risikoverständnis und -management. Werte und Ethik ergänzen die rein ökonomischen Erfolgskriterien für Unternehmen womöglich in viel stärkerem Maße als heute meist angenommen.

Stakeholder erkennen ihre gegenseitige Abhängigkeit. Unternehmen, Liefer-Netzwerke und Stakeholder werden Lerngemeinschaften. Die Branchen werden quer-integriert und klare Zuordnungen lösen sich auf. Beispiele sind die Food Systems oder die Recyclingwirtschaft.

Der Risikobegriff wird neu interpretiert - vor dem Hintergrund der Nachhaltigkeitsziele. Die größte Fehlerquelle ist das externalisierte Risiko, weil es dann meist ignoriert und nicht für Chancen genutzt wird. Strategische Risiken werden missverstanden, wenn sie nicht vorwiegend als „Chancen zu“ gesehen werden. Das übliche Verständnis sagt, dass es bei Risiken auf die Kommunikation und die Compliance ankommt. Bei den „Chancen zu“ sind es hingegen das

Zeitmanagement und die Unternehmensführung. Ein Beispiel sind die Chancen auf neuen Infrastrukturen wie P2G/L oder „online to offline“ Dienste.

Demgegenüber ist die Praxis der Berichterstattung nach dem CSR-RUG eher noch unterkritisch und die Finanzmarkakteure stehen erst am Anfang eines umfassenden Ansatzes für nachhaltiges Wirtschaften, drücken aber eine zunehmende Nachfrage in diese Richtung aus.

VI

Der DNK basiert auf Freiheit, Demokratie und Verantwortung. Die liberale Demokratie braucht Nachhaltigkeit. Demokratie ist Herrschaft auf Zeit. Nachhaltigkeit ist Gestaltung in der Zeit. Die Zukunft erfordert, dass wir die Ziele der Nachhaltigkeit noch viel stärker in die demokratisch legitimierten und repräsentativen Verfahren einbeziehen.

In einer Demokratie ist das Gesetzmachen schwer. Gute Gesetze sind noch schwerer zu machen. Der DNK erschöpft sich gerade nicht darin, zur Gesetzestreue zu verhelfen. Das wäre mir zu wenig. Für die Einhaltung staatlich verordneter Pflichten hat der Staat zu sorgen. Das ist nicht primäre Aufgabe eines agilen, den Staat beratenden Gremiums wie es der Nachhaltigkeitsrat ist.

Am schwierigsten ist ohnehin das politische Navigieren in Netzwerken und der Aufbau von Gemeinschaften. Das ist genau das, für das der DNK steht. Der DNK ist zum Selbstdenken gemacht. Seine Bedeutung liegt in seiner Anwendung. Selbstdenken über das, was wirklich zählt, ist eine Aufgabe unabhängig von Größe und Rechtsform der Unternehmen. Wer gute Antworten auf die Zukunftsfragen gibt, ist vorne mit dabei, wenn es um langfristigen Investitionen und Wertanlagen, die Gewinnung von Mitarbeiterinnen und die Reputation in der Öffentlichkeit geht.

Mir geht es vielmehr darum, aus dem Bericht über das Heute solide und ambitionierte Schlussfolgerungen zu ziehen, die das Morgen betreffen. DNK-Berichte dienen, wenn sie gut gemacht sind, der Steuerung des Unternehmens. Nötig ist das allemal. Der DNK ist ein virales Rezeptbuch. Jedes Unternehmen legt dar, was in seinem Fall besonders wichtig ist. Das mag sich von Fall zu Fall unterscheiden. Unser Internet-Angebot vereinfacht Quervergleiche und gegenseitiges Lernen - das inspiriert die Praxis. Eine wertvolle Hilfestellung sind die Leitfäden der Branchenverbände.

Natürlich gibt es auch Fragen und Widerstände. Das ist überall so. Nachhaltigkeit muss nicht nur gut gemacht, sondern auch gut kommuniziert werden. Selbstläufer sind selten.

Solide und aufklärende Informationen zählen. Sie sind von hohem, und ich würde sagen: steigendem Wert. Wir merken das doch in der gesamten Gesellschaft, ob bei Thema Insekten, beim Klima, bei Niedrigzinsen oder den Veränderungen in der Welt um uns herum. Die Menschen, und wir mit ihnen, fühlen und wissen, dass unser Wohlstand am seidenen Faden hängt.

Vielen Dank, dass Sie mir zugehört haben.